



Att arbeta med utsläpp och risker i värdekedjan

Workshop med Lunds Klimatallians
Elin Nilsson · 27 mars 2026





IVL Svenska Miljöinstitutet

Sveriges ledande organisation för tillämpad
miljö- och hållbarhetsforskning



Strategi och styrning i uppdrag och forskning

- Gruppen Strategi och styrning vid IVL Svenska Miljöinstitutet erbjuder stöd kopplat till nationella och internationella krav och ramverk.
- Vi arbetar med uppdrag för privat och offentlig sektor som relaterar till EU-regelverk, klimat, biodiversitet och cirkularitet.
- Gruppen arbetar också i forskningsprojekt inom dessa områden.
- Gruppen tar ofta stöd av IVL:s övriga experter i genomförandet av uppdrag.

Exempel på våra tjänster

- Hållbarhetsstrategi med särskilt fokus på klimat, cirkularitet och biodiversitet.
- Stöd för efterlevnad av lagkrav och internationella ramverk som EU:s taxonomi och CSRD.
- Hållbarhetsredovisning enligt ESRS.
- Klimatberäkningar, Science Based Targets.
- Science Based Targets for Nature.
- Utredning, analys och uppföljning.
- Miljöledning.



Agenda

- **Inramning och syfte**
- **Introduktion**
Struktur för arbete med värdekedjan och Scope 3
Identifiering av hotspots
Skillnaden mellan kartläggning, påverkan och uppföljning
- **Gruppdiskussion 1**
Var finns störst påverkan och risk idag
Hur påverkan ser ut uppströms och nedströms
- **Gemensam uppsamling**
- **Uppföljning i praktiken**
Exempel på uppföljning av leverantörer och uppförandekoder
Rimlig ambitionsnivå och koppling till styrning
- **Gruppdiskussion 2**
Hur skapa intresse och mandat internt, särskilt hos ledning
- **Gemensam uppsamling**
- **Avslut och medskick**
Gemensamma lärdomar och möjliga nästa steg

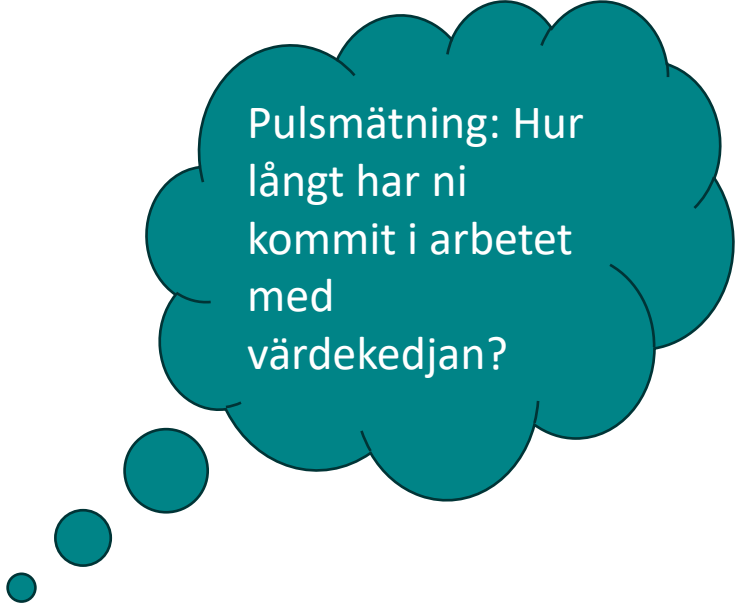
Inramning och syfte

Bakgrund

- Värdekedjan central i företagens hållbarhetsarbete
- Många har kartlagt värdekedjan i samband med dubbel väsentlighetsanalys
- Men hur var det med prioritering, kravställning och uppföljning...?

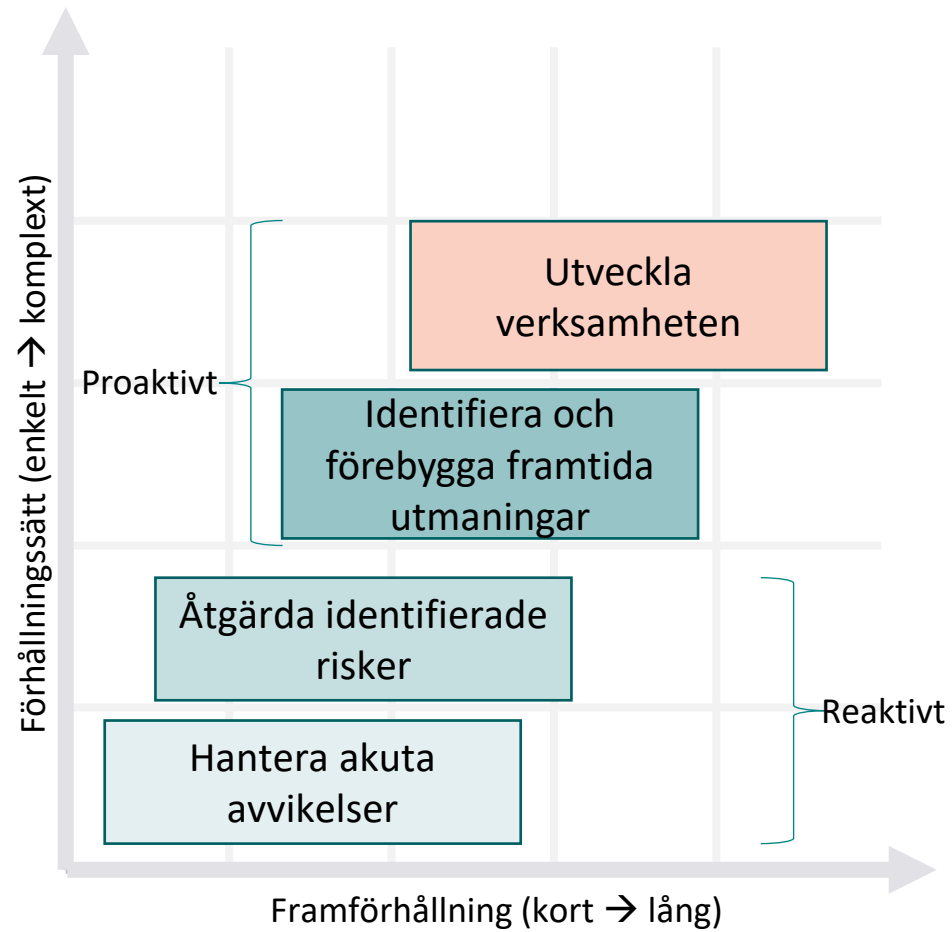
Syfte med dagens workshop

- Lära och diskutera praktiskt arbete med indirekta risker
 - Hur identifiera viktigaste områdena (inte frågorna!)?
 - Hur prioritera åtgärder?
 - Hur följa upp med "rimlig ansträngning"?



Pulsmätning: Hur långt har ni kommit i arbetet med värdekedjan?

Introduktion till Scope 3



Ett praktiskt sätt att ta arbetet vidare

1. Kartläggning
2. Prioritering
3. Uppföljning

1. Kartläggning

1. Kartläggning



Lagkravet:

12 b § Hållbarhetsrapporten ska även innehålla en beskrivning av

1. de tidsbundna mål för hållbarhetsfrågor som har fastställts av bolaget, inbegripet absoluta mål för minskningen av växthusgasutsläpp för åtminstone 2030 och 2050, de framsteg som bolaget har gjort för att uppnå målen och om målen kopplade till miljöfaktorer är baserade på entydiga vetenskapliga bevis,
2. den roll som bolagets ledning har när det gäller hållbarhetsfrågor samt dess tillgång till sådan sakkunskap och kompetens som krävs för att fullgöra denna roll,
3. bolagets policy för hållbarhetsfrågor,
4. incitamentsystem kopplade till hållbarhetsfrågor som gäller för personer i bolagets ledning,
5. det förfarande för tillbörlig aktsamhet som bolaget genomför med avseende på hållbarhetsfrågor,
6. den huvudsakliga negativa inverkan på hållbarhetsfrågor som bolagets verksamhet och dess värdekedja har samt de åtgärder som har vidtagits för att identifiera och övervaka denna inverkan,
7. de åtgärder som har vidtagits av bolaget för att förebygga, begränsa, avhjälpa eller sätta stopp för sådan inverkan som avses i 6 och resultatet av dessa åtgärder,
8. de huvudsakliga riskerna för bolaget kopplade till hållbarhetsfrågor och hur bolaget hanterar dessa risker, och
9. de indikatorer som är relevanta för den information som avses i 1-8 och i 12 a §. Lag (2024:347).

12 c § Informationen i hållbarhetsrapporten ska lämnas för tidshorisonter om kort, medellång och lång sikt. Av rapporten ska det framgå hur informationen har identifierats.

Informationen ska omfatta bolagets verksamhet och dess värdekedja.

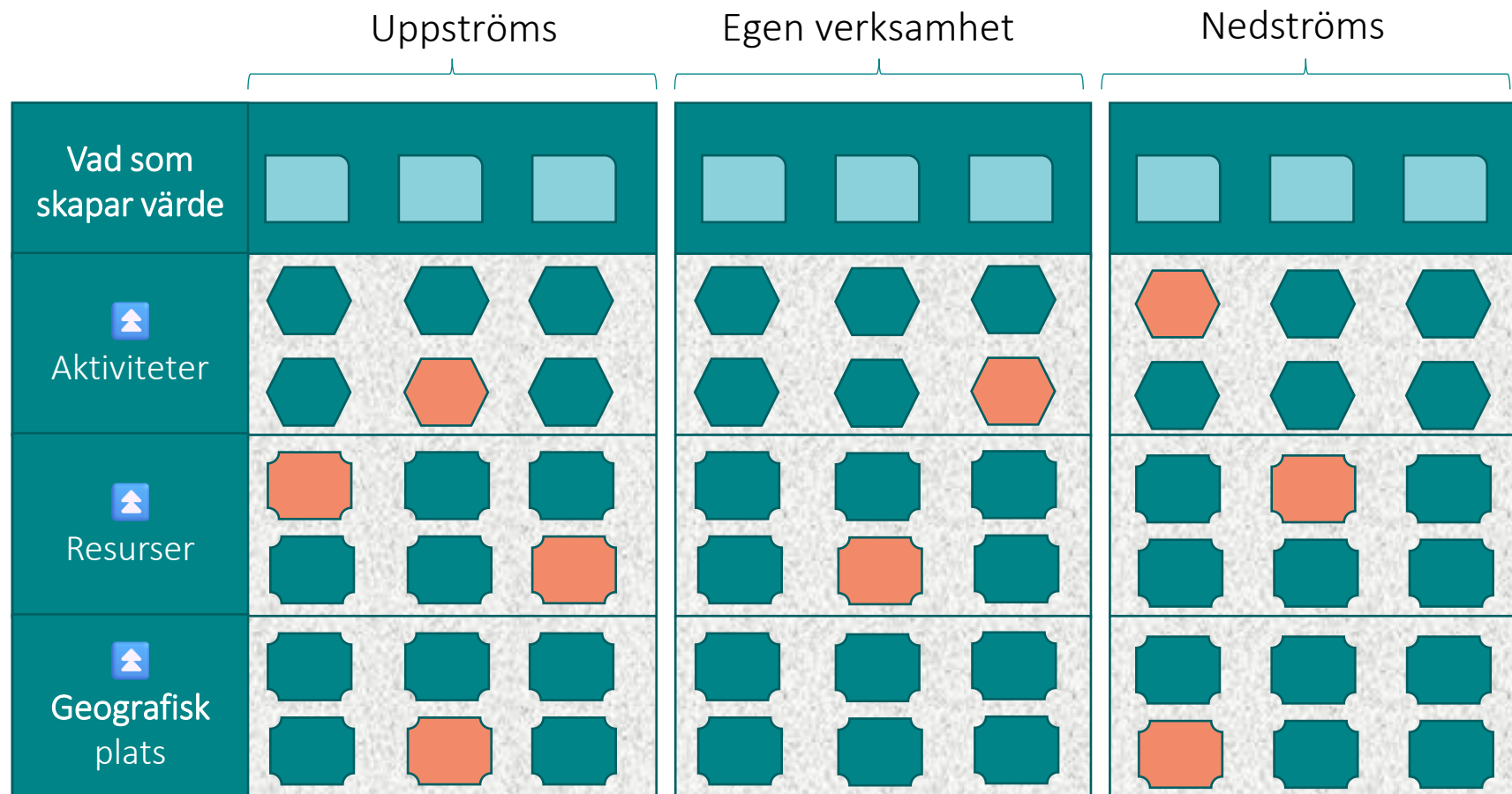
Affärsnyttan:

- ✓ Koll på kritiska beroenden och värdekedjeflöden.
- ✓ Transparens ger förtroende.
- ✓ Förberedelse för framtida lag- och marknadskrav.

Metoden:

🔧 Kartläggning av värdekedja.

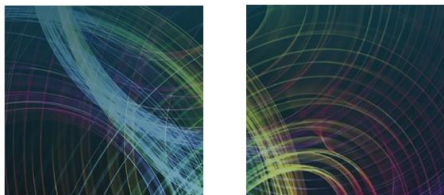
1. Kartläggning



2. Prioritering

2. Prioritering

OECD:S VÄGLEDNING OM TILLBÖRLIG AKTSAMHET FÖR ANSVARSFULLT FÖRETAGANDE



Lagkravet:


12 b § Hållbarhetsrapporten ska även innehålla en beskrivning av

1. de tidsbundna mål för hållbarhetsfrågor som har fastställts av bolaget, inbegripet absoluta mål för minskningen av växthusgasutsläpp för åtminstone 2030 och 2050, de framsteg som bolaget har gjort för att uppnå målen och om målen kopplade till miljöfaktorer är baserade på entydiga vetenskapliga bevis,
2. den roll som bolagets ledning har när det gäller hållbarhetsfrågor samt dess tillgång till sådan sakkunskap och kompetens som krävs för att fullgöra denna roll,
3. bolagets policy för hållbarhetsfrågor,
4. incitamentsystem kopplade till hållbarhetsfrågor som gäller för personer i bolagets ledning,
5. det förfarande för **tillbörlig aktsamhet** som bolaget genomför med avseende på hållbarhetsfrågor,
6. den huvudsakliga negativa inverkan på hållbarhetsfrågor som bolagets verksamhet och dess värdekedja har samt de åtgärder som har vidtagits för att identifiera och övervaka denna inverkan,
7. de åtgärder som har vidtagits av bolaget för att förebygga, begränsa, avhjälpa eller sätta stopp för sådan inverkan som avses i 6 och resultatet av dessa åtgärder,
8. de huvudsakliga riskerna för bolaget kopplade till hållbarhetsfrågor och hur bolaget hanterar dessa risker, och
9. de indikatorer som är relevanta för den information som avses i 1-8 och i 12 a §. *Lag (2024:347).*

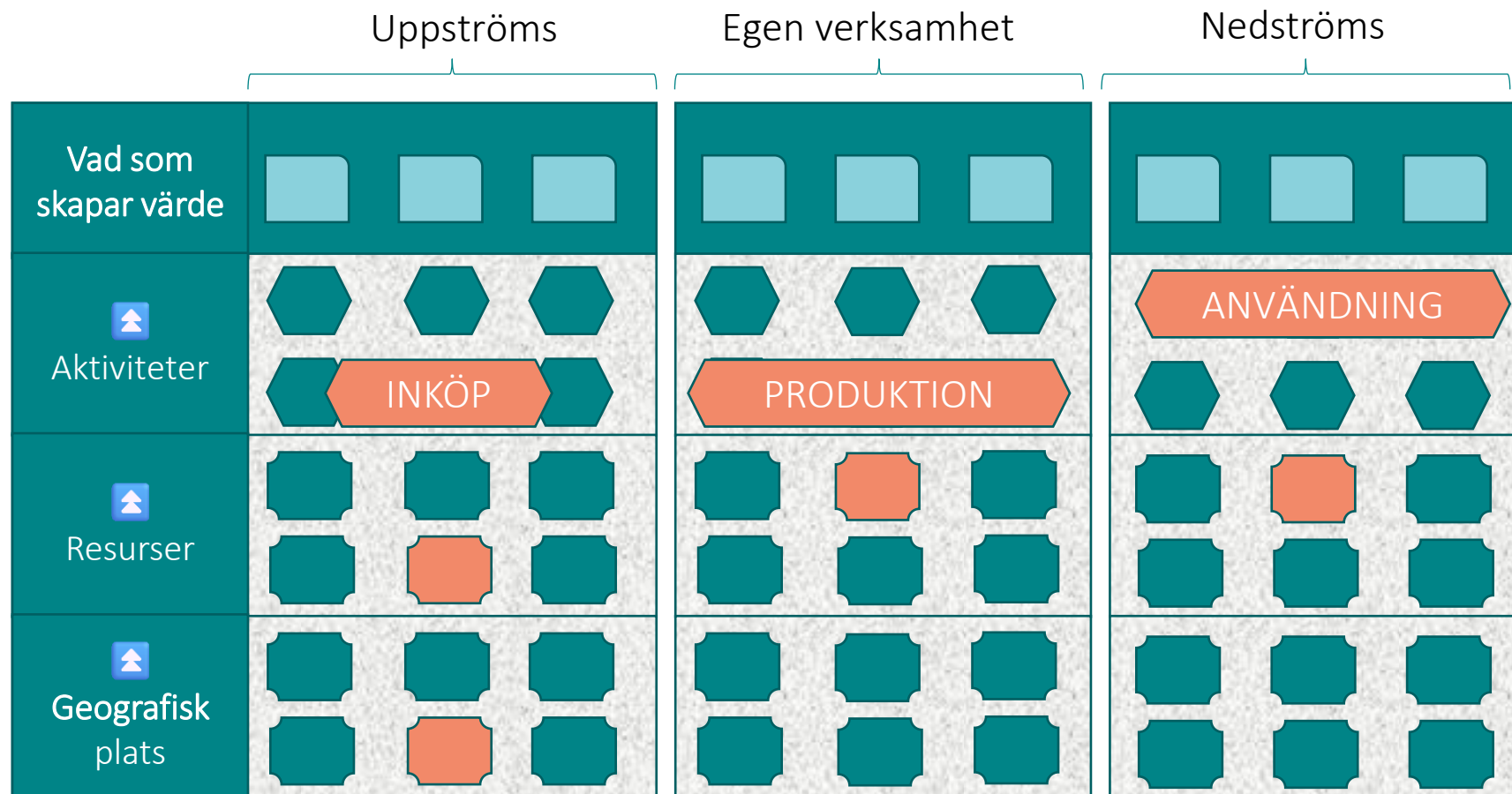
Affärsnyttan:

- ✓ Resurser riktas mot de mest kritiska riskerna
- ✓ Tydligare beslutsunderlag för åtgärder och styrning
- ✓ Ökad robusthet i riskhantering och regelefterlevnad.

Metoden:

 Prioritering av identifierade risker och påverkan utifrån allvarlighet och sannolikhet (riskbaserad ansats)

2. Prioritering



Indirekt
 Råvaruutvinning
 Krig och konflikt

Direkt
 Klimatpåverkan
 Stigande koldioxidpris

Indirekt
 Klimatpåverkan
 Beteendeförändring

Exempel från företag

”Nya” behov

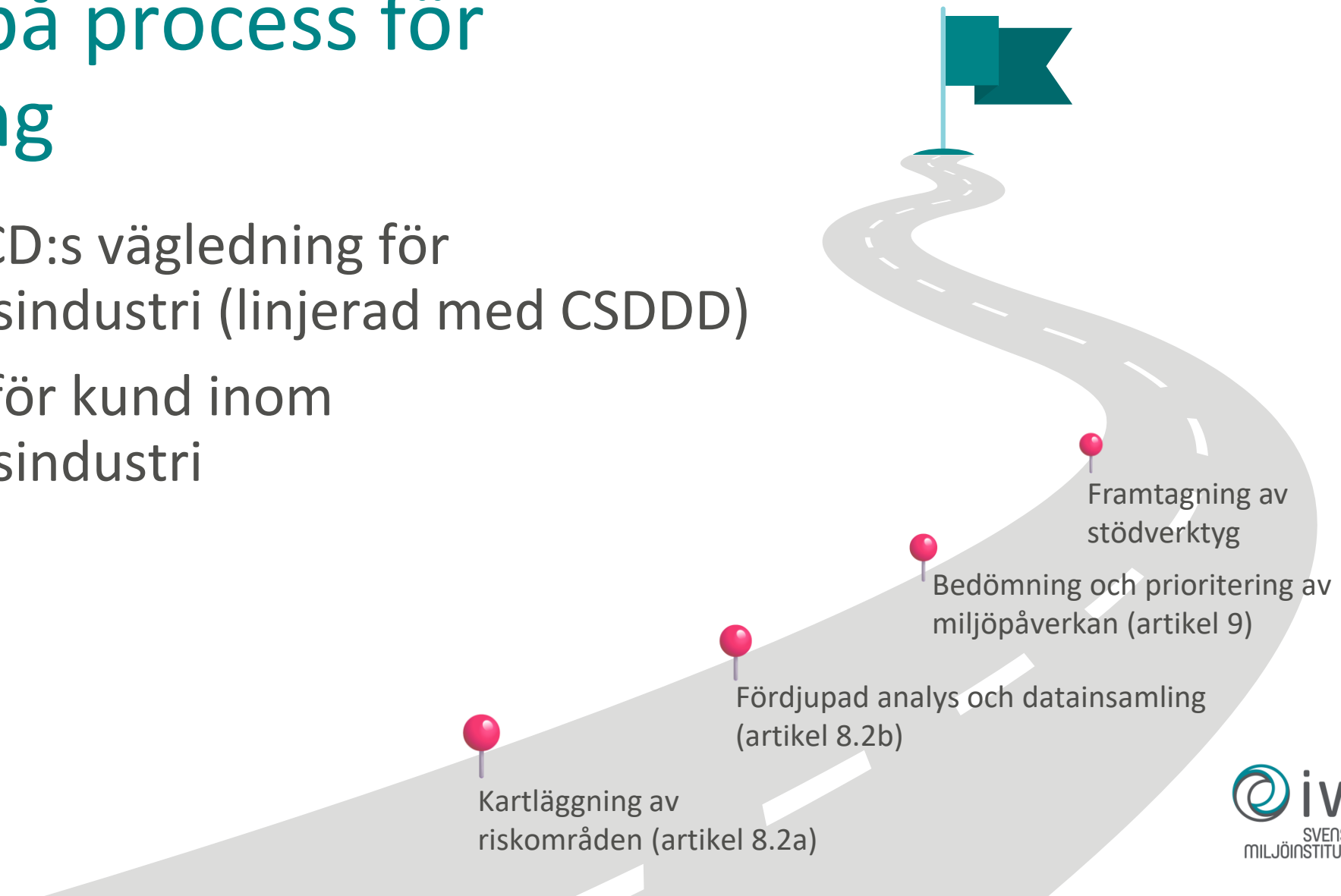
- Identifiera och hantera risker
- Utvärdera leverantörer
- Kontraktskrav gällande arbetsförhållanden, miljöpåverkan och etik
- Struktur för insamling och rapportering av leverantörsdata
- Branschsamarbeten för att mildra eller förstärka effekter i värdekedjan

Åtgärder

- System för att samla in primärdata från leverantörer
- Process för tillbörlig aktsamhet (identifiera, utvärdera, mildra, följa upp, rapportera)
- Uppförandekod, klimatkrav, sociala krav
- Utbildning av inköpspersonal och leverantörer
- Inköpsdata: volymer, ursprung, avtalskrav – fokus på flöden med hög påverkan

Exempel på process för prioritering

- Utifrån OECD:s vägledning för tillverkningsindustri (linjerad med CSDDD)
- Framtaget för kund inom tillverkningsindustri



Kartläggning av riskområden (artikel 8.2a)

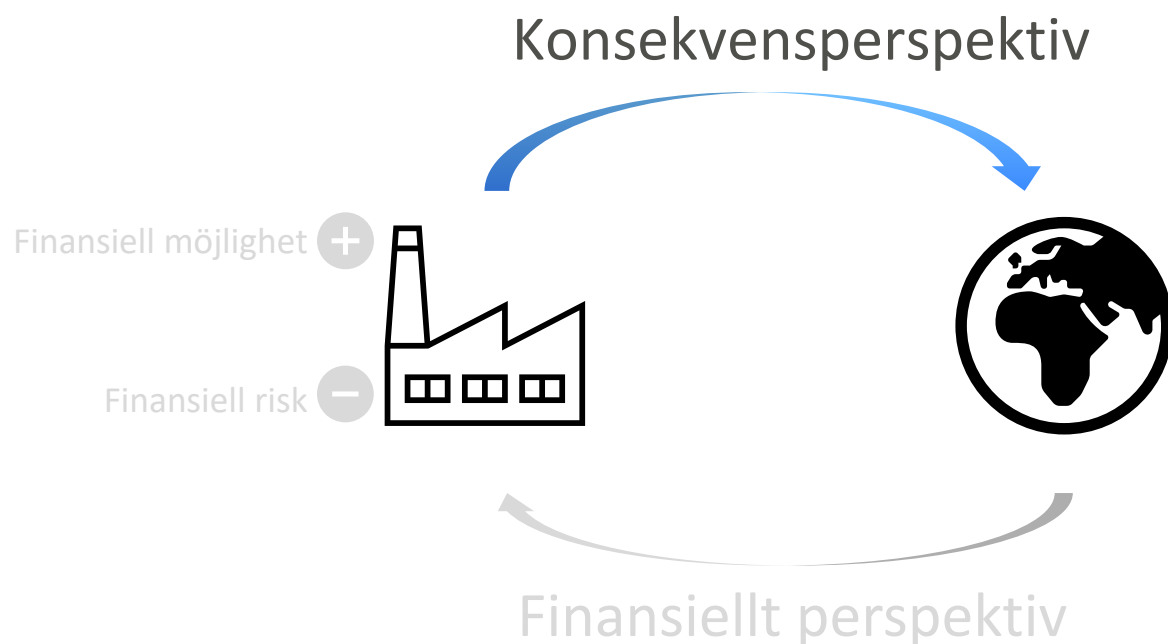
Fördjupad analys och datainsamling (artikel 8.2b)

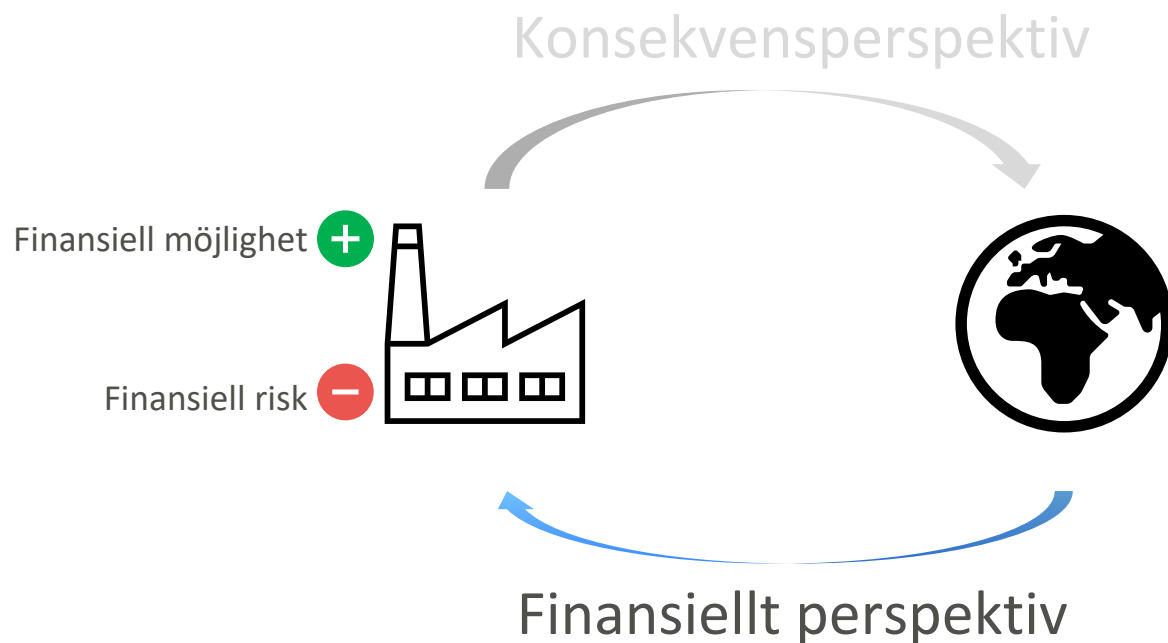
Bedömning och prioritering av miljöpåverkan (artikel 9)

Framtagning av stödverktyg

Kundexempel på prioriteringsmodell

- **Allvar**
 - 5 – Absolut – miljöer, fenomen eller tillgångar av global betydelse
 - 4 – Hög – miljöer, fenomen eller tillgångar med nationellt skydd
 - 3 – Medel – miljöer, fenomen eller tillgångar med regionalt skydd
 - 2 – Låg – miljöer, fenomen eller tillgångar med lokalt skydd
 - 1 – Minimal – miljöer, fenomen eller tillgångar av lokal betydelse
- **Omfattning**
 - 5 – Mycket stor geografisk utbredning
 - 4 – Betydande geografisk utbredning
 - 3 – Måttlig geografisk utbredning
 - 2 – Begränsad geografisk utbredning
 - 1 – Minimal men kumulativ geografisk utbredning
- **Oåterkallelighet**
 - 5 – Irreversibel
 - 4 – Mycket svår att åtgärda eller endast på lång sikt
 - 3 – Svår att åtgärda eller på medellång sikt
 - 2 – Möjlig att åtgärda med insatser
 - 1 – Relativt lätt att åtgärda på kort sikt
- **Sannolikhet**
 - 5 – Mycket sannolik inom det närmaste året
 - 4 – Sannolik inom de kommande tre åren
 - 3 – Möjlig inom de kommande sex åren
 - 2 – Osannolik inom de kommande tio åren
 - 1 – Mycket osannolik inom de kommande tio åren





Kundexempel på prioriteringsmodell

- Storlek på finansiell påverkan
 - a. Mindre effekter (2–5 % av EBITA)
 - b. Måttliga effekter (5–25 % av EBITA)
 - c. Betydande effekter (25–50 % av EBITA)
 - d. Allvarliga effekter (50–100 % av EBITA)
 - e. Mycket allvarliga effekter (>100 % av EBITA)
- Sannolikhet för inträffande
 - a. Frekvent – flera gånger per år
 - b. Tillfällig – en gång vart 1–5 år
 - c. Sällsynt – en gång vart 6–10 år
 - d. Osannolik – en gång vart 11–50 år
 - e. Nästan omöjlig – en gång vart 51+ år

3. Uppföljning

3. Uppföljning

Lagkravet:

12 b § Hållbarhetsrapporten ska även innehålla en beskrivning av

1. de **tidsbundna mål** för hållbarhetsfrågor som har fastställts av bolaget, inbegripet absoluta mål för minskningen av växthusgasutsläpp för åtminstone 2030 och 2050, de framsteg som bolaget har gjort för att uppnå målen och om målen kopplade till miljöfaktorer är baserade på entydiga vetenskapliga bevis,
2. den roll som bolagets ledning har när det gäller hållbarhetsfrågor samt dess tillgång till sådan sakkunskap och kompetens som krävs för att fullgöra denna roll,
3. bolagets policy för hållbarhetsfrågor,
4. incitamentsystem kopplade till hållbarhetsfrågor som gäller för personer i bolagets ledning,
5. det förfarande för tillbörlig aktsamhet som bolaget genomför med avseende på hållbarhetsfrågor,
6. den huvudsakliga negativa inverkan på hållbarhetsfrågor som bolagets verksamhet och dess värdekedja har samt de åtgärder som har vidtagits för att identifiera och övervaka denna inverkan,
7. de åtgärder som har vidtagits av bolaget för att förebygga, begränsa, avhjälpa eller sätta stopp för sådan inverkan som avses i 6 och resultatet av dessa åtgärder,
8. de huvudsakliga riskerna för bolaget kopplade till hållbarhetsfrågor och hur bolaget hanterar dessa risker, och
9. de indikatorer som är relevanta för den information som avses i 1-8 och i 12 a §. *Lag (2024:347).*

Affärsnyttan:

- ✓ Säkerställer att mål omsätts i faktisk förändring i värdekedjan
- ✓ Synliggör gap mellan mål och utfall – i tid för att agera
- ✓ Möjliggör justering av åtgärder och resursallokering för att nå uppsatta mål
- ✓ Stärker trovärdighet i mål genom spårbar uppföljning och resultat

Metoden:



Målbaserad uppföljning och styrning

Äsh...

- Studie av 1 041 företag med mål till 2020
- 9 % nådde dem inte
- Hos 31 % försvann målen utan kommentar
- Samtidigt gav mål bättre medie- och miljöbetyg – även när de inte uppfylldes...

nature climate change

[Explore content](#) ▾ [About the journal](#) ▾ [Publish with us](#) ▾

[nature](#) > [nature climate change](#) > [articles](#) > article

Article | [Open access](#) | Published: 21 January 2025

Limited accountability and awareness of corporate emissions target outcomes

[Xiaoyan Jiang](#), [Shawn Kim](#) & [Shirley Lu](#) 

Nature Climate Change **15**, 279–286 (2025) | [Cite this article](#)

32k Accesses | 25 Citations | 92 Altmetric | [Metrics](#)

Abstract

Firms are increasingly announcing targets to reduce their carbon emissions, but it is unclear whether firms are held accountable for these targets. Here we examine emissions targets that ended in 2020 to investigate the final target outcomes, the transparency of target outcomes and potential consequences for missed emissions targets. A total of 1,041 firms had emissions targets ending in 2020, of which 88 (9%) failed and 320 (31%) disappeared. We find limited accountability and low awareness of the target outcomes. Only three of the failed firms are covered by the media. After a firm fails its 2020 emissions target, we do not observe significant market reaction, changes in media sentiment, environmental scores and environment-related shareholder proposals. In contrast, initial announcements of these 2020 emissions targets are rewarded with significant improvements in media sentiment and environmental scores. Our findings raise concerns for the accountability of emissions targets ending in 2030 and 2050.

Så vad tjänar vi på att gå från mål till genomförande?



SME-spåret

Scienced based targets for Small and Medium Sized Enterprises

- SBTi har utvecklat en särskild process för små och medelstora företag
- SME kan hoppa över vissa valideringssteg och direkt sätta vetenskapligt baserade kortsiktiga mål och netto-nollmål

Ansökan görs via SBTi Target Validation Application for SMEs

- Bekräfta att företaget uppfyller kraven för den förenklade processen
- Välja ett godkänt målalternativ i linje med SBTi:s krav
- Lämna betalningsuppgifter
- Skicka in den kompletta ansökan till SBTi för slutlig granskning och godkännande

Gruppdiskussion 1

Hållbarhet och lönsamhet hänger ihop

- Men hur?
- Värdeskapande över tid: **förtroende** + förväntningar om framtida intäkter och kostnader
- En risk blir först relevant när den påverkar er verksamhet

 Exempel på förtroenderisker

 Kvalitetsbrister

 Miljöförstöring

 Leverantörsrisker

 Arbetsolyckor

Har du koll på risker i din värdekedja?

- Utgå från era respektive verksamheter – jämför och utmana varandra
- Diskussionsfrågor:
 - I vilken inköpskategori finns er största indirekta påverkan?
 - Vad gör detta till en risk – vilken konkret konsekvens kan uppstå?
 - Vad vet ni – och vad antar ni?
- ”Leverans” per grupp:
 - 1 prioriterad inköpskategori (från någon i gruppen)

“Vi valde [inköpskategori] från [typ av verksamhet]. Risken är [kort]. Konsekvensen är [kort]. Detta bygger på [fakta/antagande].”

Stöd (exempel på risker)

- Regelverk – ökade krav, svårigheter att visa efterlevnad
- Kostnad – ökade kostnader eller inlåsnig
- Krav från omvärlden – kunder, upphandling, finansiärer
- Leverans – störningar eller dolda beroenden
- Förtroende – granskning, legitimitet

Uppföljning i praktiken

Några exempel

Övergripande om kravställning

- Hållbarhetspåverkan uppstår i hela livscykeln – inte bara där organisationen har direkt kontroll
- Upphandling är ett centralt styrmedel för att påverka värdekedjan
- Krav kan i många fall integreras utan att bryta mot upphandlingsprinciper – om de är relevanta och proportionerliga

Var krav kan riktas

- Mot produkt/material (t.ex. innehåll, kemikalier, livslängd, resursanvändning)
- Mot leverantörens arbetssätt (arbetsvillkor, styrning, processer)
- Mot genomförandet av kontraktet (t.ex. energi, avfall, arbetsmiljö)

Risker att hantera

- Att ställa krav utan koppling till det som upphandlas
- Att ställa krav som inte går att följa upp eller verifiera
- Att underskatta komplexitet i leverantörsled och databegränsningar

Hur krav kan utformas

- Tekniska specifikationer – vad som ska levereras
- Kvalificerings- och kontraktsvillkor – hur leverantören arbetar
- Tilldelningskriterier – premiera bättre hållbarhetsprestanda
- Informationskrav – skapa transparens där kunskap saknas
- Funktionskrav – öppna för innovation snarare än låsa lösningar

Praktiska angreppssätt

- Börja med att identifiera var i livscykeln påverkan och risker är störst
- Anpassa kravnivå efter marknadens mognad och tillgång på lösningar
- Använd marknaddialog/RFI för att testa rimlighet och undvika felkrav
- Kombinera informationskrav (för att förstå) med skarpa krav (för att styra)



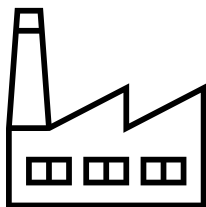
- Ett bolag har satt mål om minskad klimatpåverkan
- Hållbarhetsteamet har utarbetat en strategi som står för majoritetens intressen
- Inköpsavdelningen har fokus på pris och leveranssäkerhet
- Inköpsavdelningen vill inte ha klimatdata ställt i upphandlingar.

Koppla mål till inköps-KPI:er!



- Företaget har kommunicerat sina mål externt
- Men projektledarna har inte prioriterat hållbarhet i sina beslut
- Förtvyls signaler om att prioritera hållbarhet i praktiken.

Säkerställ uppföljning i nivå med finansiella mål!



- Inköpsavdelningen har fokus på pris och leveranssäkerhet
- Men ett hållbarhetsmål har blivit ett ansvar
- Osäkerhet om hur man ska prioritera på olika sätt
- Osäkerhet om hur man ska motivera internt
- Förtvyls signaler om att prioritera hållbarhet i praktiken.

Vänta inte på perfekt data!

Gruppdiskussion 2

Har ni mandat att driva hållbarhetsarbetet i organisationen?

- Utgå från era respektive verksamheter – jämför och utmana varandra
- Diskussionsfrågor:
 - Vem äger frågan idag – och vem borde äga den?
 - Var uppstår glapp mellan mål och faktisk styrning?
 - Vad saknas för att ni ska kunna agera?
- ”Leverans” per grupp:
 - 1 konkret situation där mandat saknas

“Vi ser ett glapp i [process/beslut]. Det gör att [konsekvens]. Detta beror på [utmaning]. Nästa steg är [konkret åtgärd].”

Stöd (exempel på utmaningar)

- Otydligt ägarskap – flera funktioner, inget ansvar
- Avsaknad av incitament – mål påverkar inte beslut
- Brist på styrsignaler – saknas i processer och policy
- Resursbrist – tid, kompetens eller budget
- Mål utan uppföljning – ingen koppling till resultat

Avslutning och medskick

Avslut – från insikt till handling

- Tre saker som gör skillnad:
 - Börja där påverkan sannolikt är störst – även med ofullständig data
 - Koppla arbetet till inköp och upphandling – där besluten tas
 - Följ upp där risk och påverkan är högst – inte överallt
- Reflektion (kort):
 - Vad tar du med dig härifrån?
 - Vad kan du testa direkt i din organisation?



Tack!

Elin Nilsson

elin.nilsson@ivl.se

010-788 66 89



Prenumerera på
IVL:s nyhetsbrev



Läs mer om våra
tjänster på ivl.se



Följ IVL på
LinkedIn

